做大做强主流舆论阵地 推动县级融媒向纵深发展
——昌乐县融媒体中心的建设实践与体会

赵华峰
（山东省潍坊市昌乐县融媒体中心，山东 潍坊 262400）

摘　要：在新媒体环境下，县级传统媒体如何突破自身局限和困境，实现媒体融合向纵深发展迫在眉睫。围绕做大做强主流媒体抓纵深，让党的声音传遍每个角落，昌乐县在深化平台体系搭建、持续内容创新、体制机制改革等方面再发力、再突破，不断推进媒体融合向纵深发展。

关键词：县级融媒体；媒体融合；体制机制；开门办媒体；纵深发展　　**中图分类号：**G210　　**文献标识码：**A
文章编号：1671-0134（2021）07-073-03　　**DOI：**10.19483/j.cnki.11-4653/n.2021.07.020
本文著录格式：赵华峰．做大做强主流舆论阵地 推动县级融媒向纵深发展——昌乐县融媒体中心的建设实践与体会[J]．中国传媒科技，2021（07）：73-75.

作为县级融媒体中心建设全国试点县之一，昌乐县从2018年开始通过机构融合、人员融合、平台融合等进行大力度改革创新。

1. 围绕平台体系建设抓纵深，构建融媒体发展新格局

传统媒体是县级媒体的优势所在，与新媒体都有各自的优势特点。它们之间不是替代的关系，而应是融合发展的关系。昌乐县融媒体中心就从员工理念、融媒架构、体制机制等方面进行了从内到外、循序渐进的全方位变革，将媒体融合的平台、人才、运行体系逐步建设、完善、运作起来。

1.1　树立转型理念，统一思想认识

媒体融合发展，是县级融媒体应对新媒体挑战、提升整体综合实力和基层宣传核心竞争力的必由之路。昌乐县融媒体中心从员工思想理念着手，通过开展多次多轮全员融媒发展大讨论活动，推进员工传统媒体观念转型和原有的运行模式的升级换代，形成主动融入新媒体，建立传统媒体和新兴媒体融合发展理念，进一步拓宽渠道、平台等改革实践的路径。

昌乐县融媒体中心组织全体职工开展了为期3个月的《广电保卫战——中国广电实战专家团公益直播》线上培训。还先后到江苏邳州、青岛西海岸融媒体中心和潍坊人民广播电台等单位学习媒体融合发展先进经验和做法。这不仅让员工学习到了业务知识，也将各地媒体融合的先进经验和具体做法展示给全体员工，在思想上转变了原有、固有的观念。同时，在疫情防控期间，积极实践融媒体宣传的新观念。这期间，通过电视、报纸、电台、移动端等平台，共刊播各类抗疫稿件、信息1100余条，“爱昌乐”App有7篇原创稿件点击量突破10万+，其中《昌乐县向全县居民发出紧急倡议》点击量更是达到24.7万。主动的实践、现实的宣传效果，更加有效地提升了全体员工特别是一线记者转变宣传观念、重视移动端的积极性。

1.2　重建组织架构，整体运作力求有效有用

在县级融媒体中心试点县建设初期，昌乐县就确定了清晰的定位，即“把融媒体中心真正建设成为昌乐县的主流舆论阵地、综合服务平台、社区信息枢纽和区域媒体品牌。”围绕这一目标，昌乐县在组织架构和平台搭建上下足工夫。

一是重建组织架构。融媒体中心设编委会、经委会，构建形成权责清晰的领导体系。在业务系统内，由编委会统一领导，依托省广播电视台技术和运营平台，建成了采编中心和技术中心。采编中心内设全媒体记者部同时对接电视事业部、广播事业部、报纸事业部、新媒体事业部四个平台，完全融合报纸、广播、电视、新媒体各平台，实现新闻宣传前端和后端的“一体分发”；技术平台内，建立“一次采集、分类制作、定向推送、多屏分发”流程机制，促进管理扁平化、功能集成化、产品全媒化。

二是搭建新媒体宣传平台，强化移动优先战略，构建“两微一端七号”新媒体宣传格局。借助山东省信通公司技术支撑，完善“爱昌乐”App“媒体+政务+服务+商务”功能，并与昌乐民声网实现打通，设立了“问政”版块，目前已收到各类帖子1200余条，回复率95%以上。2020年4月7日，昌乐发布官方微博正式移交到昌乐县融媒体中心，正式健全完善了“两微一端”官媒架构。目前“爱昌乐”App下载注册用户达11.6万；“今日昌乐”官方微信总点击量超过432万人次，点击量突破1万以上的达到68条，总用户数突破8.8万；“昌乐发布”自移交昌乐县融媒体中心运行以来，共发布微博信息1174篇，粉丝数由3430人次涨到30258人次。

2. 围绕做大做强主流媒体抓纵深，让党的声音传遍每个角落

“打通舆论传播的‘最后一公里’，是县级融媒体中心建设的定位；而融媒体时代，人人都会是消息发布者。”[1]昌乐县融媒体中心始终牢牢把握“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”的使命任务，坚持围绕中心、服务大局，坚持守正创新、事争一流，坚持“导向为魂、移动为先、内容为王、创新为要、人才为本”，加快构建“网上网下一体、内宣外宣联动”的融媒体宣传格局，打造具有影响力和竞争力的新型主流媒体，推进媒体融合向纵深发展，为推动昌乐高质量发展、赶超发展提供坚强的舆论保障。

2.1 突出内容为王，着力提升主流媒体“四力”

一是从创作源头发力，创新新闻生产方式，提升内容质量。“无论如何，做内容都是看家本领。应该坚持做新闻现场的见证者，坚持做内容主业，生产优质原创内容。”[2]重点抓好深度报道，采写编发一批有份量的新闻稿件，在“爱昌乐”App设立深度评论栏目，提升影响力。以主题主线宣传为核心，多层次、多角度、多方式打造群众喜闻乐见的习近平新时代中国特色社会主义思想宣传平台，让党的声音在基层、在群众中传得更开更广更深入。拓展提升现实题材创作方式，运用新媒体生产方法讲好昌乐故事，提高新闻宣传的“四力”，推出更多讴歌昌乐人民的“接地气”之作，提高主题报道定制化、个性化、精准化供给能力，进一步提升内容传播效果。2021年以来，电视台、电台、《昌乐日报》等平台围绕县委、县人民政府中心工作，先后推出“聚焦高质量 奋力新赶超”等主题报道专栏30余个。《昌乐新闻》采制主题报道类新闻稿件2000余条；社区广播共播出节目912期；“今日昌乐”官微共发稿576条；“爱昌乐”App累计发布新闻资讯5921余条，总点击量698万人次。

二是打造品牌栏目。昌乐电视台开设《今日聚焦》栏目，对农村人居环境整治问题进行曝光，督促整改，已播出15期，推进了工作的开展。录制了大型政务访谈类栏目《抓落实 面对面》，针对户户通、矿产资源管理、非法集资处置、生态环保、村社区“两委”换届等工作，对县直有关单位主要负责领导同志进行访谈，政群互动，线上线下互联，畅通了联系渠道，打造了“透明政府”，获得政府和观众的一致好评，收视创历年最佳。开播以来已制作7期60分钟的节目。

三是将“视频化”排在首位。[3]根据兴趣爱好、行业特点组建融媒工作室，到现在，抖音号、快手号、今日头条已发布短视频作品1179部。其中，单篇稿件最大阅读量达到470万+。

2.2 突出移动为先，将新兴矩阵的宣传触角延伸到基层

倡导“移动优先”战略，建立多屏互动、融合发展的现代传播体系，打造具有地方特色的新媒体宣传矩阵。

一是重点打造“爱昌乐”移动客户端。在“爱昌乐”移动客户端开设新闻资讯、政务服务、网络问政、生活服务、党建课堂、新时代文明实践等七大功能模块，着力打造多元化的生活信息服务平台。今年将启动“文明城市随手拍”“网络问政”等系列活动，将群众诉求引导到“爱昌乐”App上来；与县教育系统进行合作，在App上设置健康上报功能，引导学生家长下载使用，力争年内用户数突破17万户。

二是在新媒体“量”上做文章，做大做全。在人力物力财力上向新媒体倾斜，充实配强新媒体工作团队；加大对新媒体的考核权重，不断推出一批有特色的原创作品，力争在短视频、H5、海报等新媒体产品和质量上实现较大突破和提升，加大对闪电号、抖音号、快手号、今日头条号、新华号、学习强国融媒号、微信视频号的发稿力度，提升影响力。举办“抖音大赛”，推广一批幽默搞笑、家庭温馨和正能量的视频，加强各平台与本地群众特别是年轻人的深度互动，吸引本地群众参与新闻主题宣传等内容的生产传播，提供线索素材等内容，分享交流评论实现互动。

三是移动直播精彩纷呈。中心成立了新媒体直播团队，开设《主播带您探店》《主播带你品美食》等新栏目，通过主播带货，打造网红效应，还通过“爱昌乐”App、“今日昌乐”微信公众号等移动端实现了实时直播，线上参与互动人数均达到6万余人次。在“今日昌乐”微信公众号上线了“昌乐融媒商城”，不断拓宽营收渠道，为商家与消费者搭建购销桥梁。

四是H5、短视频作品反响热烈。加大融媒产品创意研发力度，积极探索短视频、H5等新型融媒体产品，着力提升传播效果，特别是在传统媒体昌乐电视台《昌乐新闻》中应用H5、短视频作品进行宣传，丰富了宣传形式，增加了收视效果。2021年以来，《昌乐新闻》已播发H5、微视频等作品240余条。

2.3 突出“媒体+”，扩大媒体融合衍生项目影响力

立足县级媒体的优势，在融合转型中统筹规划，释放“1+1 > 2”媒体融合发展的成效。

一是注重便民实用，拓展“媒体+”服务功能。设置了“媒体+政务”“媒体+民生”“媒体+文化”“媒体+党建”等板块，打通了与昌乐县103个政务部门资讯互动的“政务圈”。

二是跨界合作，实施业态混合运营，先后推出媒体+会展、+金融、+车险、+教育等项目。2020年以来，先后对云上2020昌乐西（甜）瓜新品种展示周、全市深化“一次办好”改革暨工业项目“拿地即开工”现场推进会议、全市脱贫攻坚问题清零“回头看”暨质量提升现场推进会议、昌乐县首届职业农民技能大赛、文明之夏广场演出等大型会议和活动进行直播报道近100场次，

参与直播观看人数累计达 10 余万人次。

2.4 拓宽合作渠道，坚持“开门办媒体”

2021 年 2 月 2 日，昌乐县融媒体中心消防救援大队分中心揭牌，这是昌乐县融媒体中心成立的第一个分中心。分中心的成立，将有效整合县融媒体中心和消防救援大队的宣传力量，对扩大消防救援大队的宣传起到积极的推进作用，实现优势互补共赢发展。下一步将加强与县直部门和各镇街区的联络，在设立县消防救援大队融媒体分中心基础上，争取设立更多融媒体分中心，壮大通讯员队伍，借势借力做好基层新闻宣传，增加“带露珠”“接地气”的鲜活新闻。中心层面拓展合作渠道的同时，《昌乐日报》、“爱昌乐”App 也与县内有影响力的作家、摄影家、书画艺术家等签约合作，开辟文化专栏，进一步提升作品和稿件质量水平。

3. 围绕体制机制保障抓纵深，激发融媒队伍活力

县级融媒体中心是当前我们国家最基础的官方信息权威发声平台，但长久以来受体制机制、编制等问题的影响，单位内部绩效考核和评职晋级等工作中还在一定程度上存在简单化一、论资排辈等现象。[4] 因此，要进一步探索体制机制改革，实现媒体融合创新发展。

3.1 建立健全政策保障机制，夯实根基

融媒体中心成立以来，昌乐县委县政府对融媒体中心建设给予政策上最大倾斜。一是把准发展方向。成立县级层面的媒体融合工作领导小组，定期组织相关部门研究媒体融合工作。二是强化项目保障。支持中心主动承接全县节庆活动，策划“云上农展馆”“云上宝石博览会”等专题项目。三是不断加大投入，更新更替技术。自去年以来，投资 2000 多万元建设“中央厨房”，购置电视转播车、高清摄像编辑设备，对办公场所进行软硬件提升。

3.2 深化运行制度改革，架构运作高效体制

在前期积极探索实践“融媒中心＋国有公司”运行模式，经费以“包干”形式由县财政兜底，推行全员全程绩效考核的基础上，继续对内部组织架构、薪酬制度和绩效考核办法再次进行了调整优化。制定出台了县融媒体中心《内部组织架构及岗位设置方案》《薪酬分配和绩效考核办法》，建立起能进能出、能上能下、优胜劣汰的用工机制，实现能者上、平者让、庸者下，使人才管理逐步科学化、系统化、规范化。

3.3 创新人才引进和培养机制，为融媒发展提供智力支持

一是创新引进人才机制。在人才引进方面，昌乐县委县人民政府也给予昌乐县融媒体中心大力支持，中心的编制由原来的 69 个增加至 79 个，增加了 10 个名额，加上原有退休员工空出的名额，这也让中心能更从容地对策划指挥、内容生产、数据分析等领域的紧缺人才，实行编制内招引。

二是抓好用人这一关键。昌乐县融媒体中心打破原有人员结构，对所有平台科室进行全员定编定岗、双向选择的人员改革，建立“底薪＋年限＋职称＋绩效”考核机制，鼓励“多劳多得”，提拔年轻人才，在任用和工资两方面实现“能进能出、能上能下”。

三是营造拴心留人的工作环境。适时进行人事管理制度创新提升，实行聘用制人员职称评聘制度，畅通非在编人员的晋升渠道。目前开展职称评聘工作 2 次，2 名聘用制人员聘任中级职称，7 名聘用制人员聘任初级职称。

四是注重人才的培养，健全员工关怀机制。坚持导师制度，发挥“以老带新”作用；加强“对外引进”和“内部培养”，每年选派 20 余名一线人员到光明日报、山东电视台等上级媒体学习深造，每年开展集体拓展活动 3 次以上，在中心内开展为每位员工生日送蛋糕活动，深化“融媒人一家人”的理念，不断增强媒体融合下全体人员的事业心、责任心和获得感、幸福感，努力让人才都能在县级融媒体中心实现自身价值提升。

结语

当前，各地融媒中心建设已基本完成，以此为起点，如何实现媒体深度融合发展，成为当前各级融媒体中心面临的紧要课题。昌乐县融媒体中心认真学习贯彻习近平总书记关于推动媒体融合发展的重要论述精神，将继续拓宽平台载体渠道、加大内容形式创新、突破体制机制束缚，在新常态新形势下，努力实现媒体融合向纵深发展。媒

参考文献

[1] 杜一娜 . 县级融媒体中心建设 打通媒体融合“最后一公里”[N]. 中国新闻出版广电报，2018-08-28（5）.

[2] 梅宁华，支庭荣 . 媒体融合蓝皮书：中国媒体融合发展报告（2019）[M]. 北京：社会科学文献出版社，2019.

[3] 胡正荣 . 传统媒体与新兴媒体融合的关键与路径 [J]. 新闻与写作，2015（5）：22-26.

[4] 陈明锐 . 对新时代县级融媒体发展的思考和建议 [EB/OL]. 昭通新闻网，2020-06-10. https://www.ztnews.net/article/show-350830.html.

作者简介：赵华峰（1973-），男，山东潍坊，主任编辑，研究方向：融媒体。

（责任编辑：张晓婧）